



**SISTEMA NACIONAL DE ATENCIÓN A  
EMERGENCIAS Y SEGURIDAD 9-1-1**

**INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL  
(En base al Modelo CAF, de Excelencia en la Gestión)**

**Preparado por el Comité de Autoevaluación  
Teresa Garcés  
Ysidora Agramonte  
Golenny Lucas  
Carmen Linares**

**Santo Domingo  
06/06/2022**

## CONTENIDO

### RESUMEN EJECUTIVO

El Sistema Nacional de Atención a Emergencias y Seguridad 9-1-1 realizó como cada año la autoevaluación de Modelo de Excelencia CAF, para este ejercicio, el Comité de Evaluación realizó acercamientos a todas las áreas de institución para realizar el autodiagnóstico, recopilando las evidencias de cumplimiento de cada uno de los subcriterios del modelo versión 2013.

En este ejercicio el Sistema 9-1-1 ha identificado puntos fuertes en cada uno de los subcriterios y algunas oportunidades de mejora, que, de implementarse, se eficientizará mejora las operaciones de la institución.

Adicional a completar la matriz de autoevaluación, se realizó este informe del proceso y un plan de mejora de las oportunidades de mejoras encontradas.

## I. ASPECTOS GENERALES

### I.1 MARCO INSTITUCIONAL.

El Sistema Nacional de Atención a Emergencias y Seguridad 9-1-1, es un conjunto orgánico y articulado de estructuras, relaciones funcionales, métodos, normas, principios, instrumentos, políticas, procedimientos, servicios y acciones que establecen corresponsablemente órganos y entidades públicas entre sí, a fin de efectuar acciones coordinadoras en materia de atención a emergencias y seguridad.

Concentramos, en un número único, la asistencia a los eventos que requieren atención o tratamiento inmediato y representan riesgos para la vida o bienes de las personas.

Nuestro propósito es proveer atención en materia de emergencias y seguridad a todo aquel que se encuentre en el territorio dominicano, a través de una respuesta coordinada. Los equipos, tanto técnicos como humanos, están dotados y capacitados para ofrecer un servicio eficiente y oportuno.

#### I.1.1. MISIÓN

***Gestionar de manera efectiva la atención a las situaciones de emergencia y seguridad en el territorio nacional, procurando la salvaguarda de vidas y bienes.***

## 1.1.2 VISIÓN

**Cubrir todo el territorio nacional para la efectiva atención a emergencias y seguridad en beneficio de las personas, manteniéndonos como el servicio público mejor valorado en el país y como un referente nacional y regional**

## 1.1.3 VALORES INSTITUCIONALES



| Valor                       | Descripción  | Conducta Asociada  |
|-----------------------------|--|--|
| <b>Integridad</b>           | Ser reconocidos por la honestidad en el manejo de los fondos y recursos públicos, con discreción, confidencialidad y responsabilidad en el manejo y tratamiento de la información de los casos que atiende el Sistema. | <p>Cumplir con la ley, normativas y reglamentos vigentes.</p> <p>Tener una conducta responsable, ética y moral.</p> <p>Mantener la confidencialidad de la información que requiere el servicio.</p> <p>Dar cuenta de cualquier posible violación de la ley dentro y fuera del Sistema.</p> <p>Seguir los procedimientos establecidos en el desempeño de nuestras funciones.</p>  |
| <b>Vocación de Servicio</b> | Asegurar que prime el interés público, trabajando comprometidos, con empatía y solidaridad para el bienestar colectivo.  | <p>Garantizar la equidad y la justicia en la prestación de los servicios.</p> <p>Promover el conocimiento de los derechos de los ciudadanos y ciudadanas y responder con celeridad a las acciones de exigibilidad de éstos.</p> <p>Tratar humanamente y con respeto las personas que utilizan el servicio.</p> <p>Desarrollar habilidades y aptitudes como la amabilidad, la cortesía, la sensibilidad, la comprensión, la paciencia, la capacidad de escucha, la capacidad para asesorar y orientar y el autocontrol.</p> |
| <b>Excelencia</b>           | Sobrepasar las expectativas ordinarias, actuar de manera óptima con alto rendimiento.  | <p>Enseñar y apoyar en la aplicación de metodologías de análisis causal para la identificación de las causas básicas asociadas a los problemas contingentes.</p> <p>Apoyar la revisión de variables, revisión y/o establecimiento de indicadores y estándares requeridos.</p>  |

| Valor                    | Descripción                                    | Conducta Asociada   |
|--------------------------|--|---|
|                          |  | <p>Orientar y motivar las conductas de los responsables en el proceso y monitorear la evolución de la efectividad de las mejoras a implementar.</p> <p>Facilitar y apoyar actividades de identificación de oportunidades de mejoramiento y diseño de soluciones asociadas a eliminar, disminuir o controlar las causas básicas identificadas.</p> <p>Apoyar a los líderes de las áreas en el Control y seguimiento del impacto de las iniciativas implementadas sobre el desempeño del proceso.</p> <p>Promover la excelencia en todo. La excelencia no tiene límites de velocidad y para eso se requiere libertad, decisión, voluntad e inteligencia.</p> <p>Influir en los demás; ser sociable, asertivo; demostrar autoconfianza, honestidad, discreción, entusiasmo e iniciativa; tener disposición a trabajar duro; interesarse en la actualización; poseer alto grado de adaptabilidad; ser proactivo; practicar el positivismo; demostrar creatividad, consistencia, capacidad de análisis y discernimiento.</p> |
| <b>Trabajo en Equipo</b> | Incluir colaboración, apoyo mutuo.             | <p>Estar pendientes de las necesidades de nuestros compañeros y compañeras de trabajo y relacionarnos con solidaridad y espíritu de colaboración.</p> <p>Mantener la disposición para el trabajo en equipo y para suplir los vacíos que se puedan presentar en la atención a los ciudadanos y ciudadanas.</p>   |
| <b>Compromiso</b>        | Asegurar el cumplimiento del objetivo trazado. | <p>Dar la milla extra de manera voluntaria en los casos en que se requiera, en situaciones de urgencia.</p> <p>Sentir como propios los objetivos de la organización.</p> <p>Apoyar e instrumentar decisiones comprometidos por completo con el logro de objetivos comunes.</p> <p>Prevenir y superar obstáculos que interfieran con el logro de los objetivos de la organización.</p>   |

## POLÍTICA DE CALIDAD

*El Sistema 9-1-1 ofrece un alto nivel de calidad en la atención de las emergencias, procurando salvaguardar la vida y bienes de los individuos en el territorio nacional, mediante la coordinación de las instituciones de respuesta, a través de una plataforma de alta tecnología, el cumplimiento de las normativas y leyes aplicables, con una gestión de calidad que monitorea las operaciones y la satisfacción en la prestación del servicio, que se enfoca en la búsqueda de la excelencia por medio de la mejora continua.*

#### **1.1.4 BASE LEGAL**

El Marco Legal que rige el Sistema de Atención a Emergencias y Seguridad 9-1-1 y su operación es el siguiente: La Constitución de la República Dominicana, de fecha 14 de junio del 2015, que, conforme a esta, la República Dominicana constituye un Estado Social y Democrático de Derecho, cuya función esencial es la PROTECCIÓN EFECTIVA DE LOS DERECHOS DE LA PERSONA, el respeto de su dignidad y la obtención de los medios que le permitan perfeccionarse de forma igualitaria, equitativa y progresiva. La Ley No. 1-12, del 25 de enero del 2012, Ley Orgánica de la estrategia Nacional de Desarrollo de República Dominicana 2030, donde en su Primer Eje, procura por un Estado Social Democrático de Derecho. “Un Estado social y democrático de derecho, con instituciones que actúan con ética, transparencia y eficacia al servicio de una sociedad responsable y participativa, que garantiza la seguridad y promueve la equidad, la gobernabilidad, la convivencia pacífica y el desarrollo nacional y local”. Con el objetivo general 1.2, de Imperio de la ley y seguridad ciudadana, cuyo objetivo específico 1.2.1 es Fortalecer el respeto a la ley y sancionar su incumplimiento a través de un sistema de administración de justicia accesible a toda la población, eficiente en el despacho judicial y ágil en los procesos judiciales.

El Decreto número 17-13, del 14 de enero del 2013, mediante el cual el Presidente Danilo Medina, declaró de ALTO INTERÉS NACIONAL EL ESTABLECIMIENTO DE UN SISTEMA INTEGRADO DE EMERGENCIAS Y SEGURIDAD 9-1-1. La Ley No. 184-17 establece que el Sistema Nacional de Atención a Emergencias y Seguridad 9-1-1 es un conjunto orgánico y articulado de estructuras, relaciones funcionales, métodos, normas, principios, instrumentos, políticas, procedimientos, servicios y acciones, que establecen corresponsablemente órganos y entidades públicas entre sí, a fin de efectuar acciones coordinadas en materia de atención a Emergencias y Seguridad. La Ley No. 184-17 del Sistema Nacional de Atención a Emergencias y Seguridad 9-1-1, deroga y sustituye la Ley No. 140-13, del 25 de septiembre de 2013.

Esta ley en su artículo número 3, establece como objetivos principales del Sistema Nacional de Atención a Emergencias y Seguridad 9-1-1 lo siguiente:

- Proporcionar asistencia en el territorio nacional a toda persona que en circunstancias de necesidad se encuentre afectada en su integridad física o psíquica, libertad, seguridad, así como sus bienes.
- Instalar y monitorear cámaras de video y sonidos en espacios públicos, con la finalidad de prevenir y detectar situaciones que pongan en peligro la integridad de las personas y sus bienes, bienes de dominio público o de acceso público.
- Apoyar las acciones necesarias para hacer cumplir las normas relativas a prevenir, suprimir y limitar los ruidos nocivos y molestos que producen contaminación sonora.

Esta normativa, en su Artículo No. 2, define el alcance del SISTEMA 9-1-1 como un conjunto orgánico y articulado de estructuras, relaciones funcionales, métodos normas, principios, instrumentos, políticas, procedimientos, servicios, y acciones que establecen corresponsablemente orgánicos e identidades públicas entre sí, a fin de efectuar acciones coordinadas en materia de atención a emergencias y seguridad, así también en artículo 7 establece que el acceso al Sistema es de naturaleza gratuita.

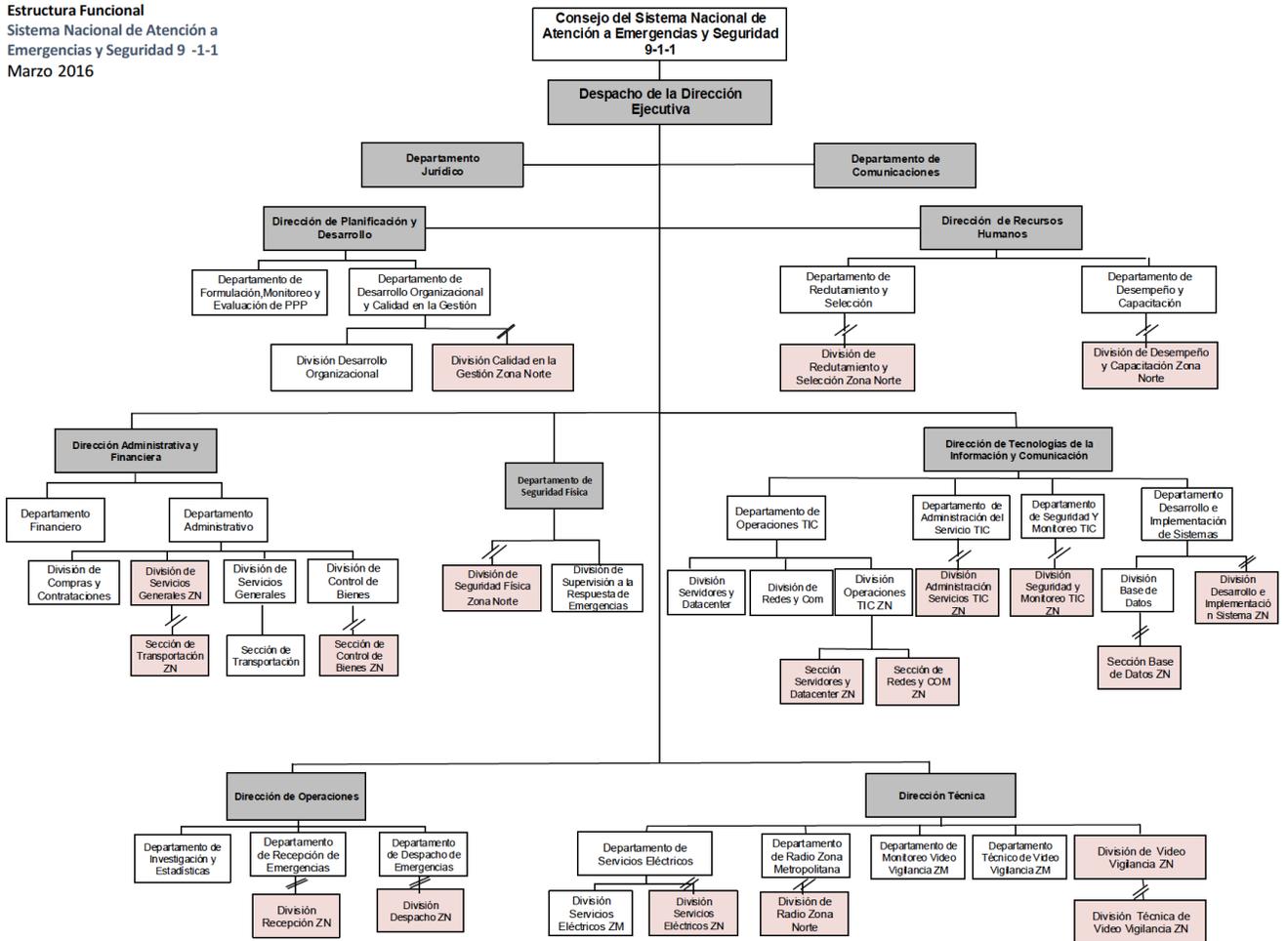
En el año 2020 se promulgó el decreto 293-20 que es el reglamento de aplicación de la Ley 184-17.

### **1.1.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

En cuanto a su organización, el Sistema Nacional de Atención a Emergencias y Seguridad 9-1-1 está conformado por instancias de coordinación y ejecución, a saber:

- Consejo Nacional, que es la máxima autoridad de coordinación y fiscalización de funcionamiento del Sistema, el cual está integrado por:
  - Ministerio de la Presidencia, quien lo preside;
  - Ministerio de Interior y Policía;
  - Procuraduría General de la República;
  - Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social;
  - Policía Nacional;
  - Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones (INDOTEL);
  - Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación (OPTIC);
  - Liga Municipal Dominicana; y
  - Oficina Nacional de Defensa Civil.
- Dirección Ejecutiva, que es la máxima autoridad administrativa del Sistema 9-1-1 (ver organigrama en la próxima página).
- Instituciones de Respuesta, que son aquellas que disponen de unidades y de personal para responder en ocasión de un llamado de auxilio tramitado por el Centro de Contacto del Sistema 9-1-1, que son: la Policía Nacional, el Servicio Nacional de Salud, la Dirección General de Seguridad de Tránsito y Transporte Terrestre (DIGESETT), los cuerpos de bomberos, y el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC).
- Oficiales Públicos, que es el personal de las instituciones de respuesta que actúe en ocasión de una emergencia autorizada por el Centro de Contacto del Sistema 9-1-1.

**Sistema Nacional de Atención a Emergencias y Seguridad 9-1-1**



### I.1.6 SERVICIOS

El Sistema 9-1-1, posee un solo servicio el cual se detalla a continuación:

#### **Asistencia telefónica a emergencia**

Creación del evento según los datos facilitados por el usuario.

#### **Unidad responsable del servicio:**

Dirección de Operaciones: Departamento de Recepción de Emergencias.

#### **Procedimiento para adquirir servicio:**

- Usuario realiza llamada al 9-1-1 ante una situación de Emergencia.
- Operador recibe llamada, obtiene datos del tipo de Emergencia y la Dirección.
- Crea Evento en el Sistema, el cual lo asigna de forma automática a la(s) agencia(s) correspondiente(s) según el tipo de evento.

#### **Forma De Acceso Al Servicio:**

- Telefónica



#### **DIRIGIDO A:**

Residentes y visitantes dentro de las áreas de cobertura del Sistema.



#### **REQUERIMIENTOS (DOCUMENTOS, FORMULARIOS)**

Clasificación de la Emergencia y registro de la dirección donde esta ocurre.



#### **COSTO DEL SERVICIO:**

Gratuito.



#### **TIEMPO DE REALIZACIÓN:**

1 a 3 Minutos desde que se recibe la llamada

## I.2 SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.

### **Ejes Estratégicos**

Los Ejes Estratégicos son las directrices o ámbitos fundamentales a partir de los cuales se cimienta o desarrolla todo el accionar de una organización. Son puntales básicos de desarrollo que trazan las rutas de acción y que permiten mantener el enfoque en los temas que son esenciales. Para el Sistema 9-1-1, el accionar debe enfocarse a:

- I. Excelencia Operacional
- II. Fortalecimiento del Sistema
- III. Coordinación Interinstitucional

Concentrando las acciones a realizar en estos 3 ejes estratégicos se asegura la coherencia y alineación de los objetivos y estrategias llevados a cabo por el Sistema 9-1-1 con la Estrategia Nacional de Desarrollo:

| Eje   | Descripción  | Alineación con END  |
|---|--|---|
| <b>I. Excelencia Operacional</b>            | Realizar mejoras continuas en procesos, sistemas, infraestructura y desarrollo del talento humano, para aumentar los niveles de calidad, eficiencia y eficacia del Sistema y con ello la satisfacción de los usuarios.   | <u>Objetivo General 1.1</u><br><i>Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.</i>  |
| <b>II. Fortalecimiento del Sistema</b>      | Garantizar la disponibilidad y accesibilidad de los servicios a nivel nacional, asegurando la sostenibilidad financiera del Sistema y el fortalecimiento operativo y en equipamiento de las agencias que lo componen, así como la apropiación del servicio por parte de la ciudadanía. | <u>Objetivo General 1.1</u><br><i>Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.</i><br><u>Objetivo General 1.2</u><br><i>Imperio de la ley y seguridad ciudadana.</i><br><u>Objetivo General 2.2</u><br><i>Salud y seguridad social integral.</i><br><u>Objetivo General 2.3</u><br><i>Igualdad de derechos y oportunidades.</i> |
| <b>III. Coordinación Interinstitucional</b> | Asegurar la operación articulada de todo el Sistema, mediante la integración de los esfuerzos de las agencias y entidades que lo componen.   | <u>Objetivo General 1.1</u><br><i>Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.</i>  |

Estos ejes contemplan también la alineación con el Artículo 16 de la END, sobre Uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación como instrumento para eficientizar los procesos de provisión de servicios públicos.

## Objetivos Estratégicos

Tomando como base los ejes definidos, se han establecido los objetivos estratégicos, los cuales en su conjunto han de encaminar y consolidar las acciones para conseguir los resultados estratégicos deseados.

| Eje   | Objetivo  | Descripción  |
|---|---|--|
| <b>I. Excelencia Operacional</b>            | I.1. Fomentar una cultura de gestión de la calidad basada en procesos.                          | Establecimiento de una cultura y una gestión efectiva de la organización, a través de la visión orientada a procesos integrados, con el fin de crear y mantener una cultura orientada a la calidad de forma sostenible.  |
|   | I.2. Fortalecer la capacidad y continuidad operativa de los centros de operaciones del Sistema. | Garantizar que el Sistema cuenta con las capacidades necesarias para responder adecuadamente y con calidad a la creciente demanda de servicios, a la vez que se asegura la continuidad del funcionamiento de los centros de operaciones, aun en casos de situaciones críticas. |
|   | I.3. Implementar un modelo especializado de gestión y desarrollo del talento humano.            | Establecer un sistema integral de gestión de los recursos humanos del Sistema, procurando las condiciones, procesos y estructuras adecuadas y suficientes, dentro de un marco de beneficios y condiciones de trabajo adecuadas y competitivas.                                 |
| <b>II. Fortalecimiento del Sistema</b>      | II.1. Expandir la cobertura del Sistema.  | Conseguir la cobertura efectiva de al menos el 90% la población dominicana para el año 2020.   |
|   | II.2. Fortalecer el marco jurídico del Sistema 9-I-I.   | Desarrollar, proponer y obtener la aprobación de un marco jurídico completo y fortalecido, que garantice la funcionalidad del Sistema, así como su sostenibilidad financiera.  |
|   | II.3. Desarrollar los contenidos y canales de comunicación ciudadana del Sistema 9-I-I.         | Diseñar e implementar nuevos canales y mensajes efectivos para vincular y acercar la población al Sistema, y garantizar formas alternativas de contacto con el mismo.  |
| <b>III. Coordinación Interinstitucional</b> | III.1. Fortalecer el rol de coordinación y gestión integral del Sistema 9-I-I.                  | Conseguir una cohesión y una sincronización efectivas de las operaciones y las gestiones del Sistema como ente integral, fortaleciéndolo como tal, y garantizando su continua mejora y alta eficiencia.  |

## Análisis FODA

Un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) consiste en la identificación de un sistema de elementos tanto internos como externos, favorables o de riesgo, interrelacionados, y relativos tanto al contexto como a los propósitos y metas de la organización. En ese sentido, el FODA se realiza con relación al futuro que se quiere lograr, no al pasado que se ha vivido, y siempre dentro del contexto de las metas que se han propuesto como base del plan que se está definiendo.

| <b>Fortalezas</b>  | <b>Oportunidades</b>   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voluntad política</li> <li>• Recursos financieros</li> <li>• Objetivos claros y específicos</li> <li>• Capital humano capacitado y comprometido</li> <li>• Ley que regula el Sistema 9-I-I</li> <li>• Aceptación ciudadana</li> <li>• Curva de aprendizaje/experiencia de más de 5 años</li> <li>• Alta tecnología</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración del servicio por parte de los usuarios</li> <li>• Cooperación internacional</li> <li>• Instituciones y centros educativos nacionales y extranjeros enfocados en tecnología y con interés de contribuir al desarrollo del sistema</li> <li>• Existencia de espacios y medios de comunicación y educación para difundir contenido sobre el correcto uso del sistema</li> <li>• Viabilidad de establecer esquemas impositivos para obtener fondos de forma sostenible</li> <li>• Ley 184-17 del 9-I-I facilita empoderamiento poder judicial para establecer régimen de consecuencias</li> </ul>  |
| <b>Debilidades</b>   | <b>Amenazas</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura limitada: almacén, parqueos, oficinas, esparcimiento</li> <li>• Carencia de un plan de beneficios y compensaciones para el personal</li> <li>• Falta Reglamento de Aplicación de la Ley 184-17</li> <li>• Carencia de un Plan de renovación de la plataforma tecnológica</li> <li>• Carencia de un Programa integrado de Salud y Seguridad Industrial</li> <li>• Falta de Sistemas de información estadística y gerencial</li> <li>• Carencia de un Plan de Continuidad del Negocio</li> <li>• Flujo deficiente en la recepción de los fondos provenientes de la ley</li> <li>• Lentitud en el flujo de aprobación de capacitaciones</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuidad en la voluntad política</li> <li>• Incremento de la delincuencia</li> <li>• Terrorismo</li> <li>• Huelgas y manifestaciones</li> <li>• Vandalismo a los equipos</li> <li>• Fuga de talentos por mejores ofertas en el mercado</li> <li>• Desastres naturales que afecten la continuidad de la operación</li> <li>• Cambios en políticas relacionadas con cooperación internacional</li> <li>• Alza del petróleo</li> <li>• Fallas en el Sistema Eléctrico y de Telecomunicaciones</li> <li>• Falta de planes preventivos y debilidad operativa en las agencias</li> <li>• Legislación en materia de función pública incompatible con las necesidades institucionales</li> <li>• Régimen de Consecuencia ineficiente ante mal uso del Sistema</li> <li>• Pandemia</li> </ul> |

Actualmente el Sistema Nacional de Atención a Emergencias y Seguridad, está en el proceso de elaboración del plan estratégico institucional 2021-2024.



## **2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN.**

Como resultado del proceso de autoevaluación institucional con el Modelo CAF la institución identificó puntos fuertes y oportunidades para mejorar las cuales se detallarán en los acápite subsiguientes.

### **2.1 PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.**

#### **2.1.1 LIDERAZGO**

- La institución ha formulado una misión, visión, valores y política de calidad y la ha dado a conocer a los grupos de interés de la institución.
- La institución ha establecido dos Comisiones de Ética creadas bajo los lineamientos de la DIGEIG, una para cada sede como está establecido.
- La institución ha establecido la estructura organizacional pertinente para asegurar un sistema de gestión acorde con la planificación institucional.
- La institución ha desarrollado un Sistema de Indicadores que le permite poder medir el desempeño institucional, además ha automatizado este proceso para hacerlo más eficiente.
- La institución ha elaborado la matriz de riesgos de los procesos para poder aplicar acciones correctivas en mira de la mitigación de los mismos.
- El Sistema 9-1-1 anualmente realiza la autoevaluación CAF, además, ha integrado de manera eficiente diferentes normas en su Sistema de Gestión de Calidad, normas tales como la Norma ISO 9001, Nortics, NOBACI, COPC, Autoevaluación CAF, entre otras especializadas del sector.
- La institución ha creado los diferentes comités según los requerimientos de las normas implementadas, Comité de Calidad y Riesgo, comité CIGETIC, Comité de seguridad y Salud laboral, Comité de Continuidad entre otros.
- La institución promueve la cultura de puertas abiertas, ha establecido un proceso para delegación de autoridad de firma y supervisión en todos los niveles y reuniones periódicas de los colaboradores con el Director Ejecutivo.
- La institución gestiona de manera efectiva los proyectos institucionales para poder dar cumplimiento a la estrategia planificada.
- La institución ha fortalecido la comunicación interna con los colaboradores y externa con los diferentes grupos de interés con el fin de que sean ofrecidas las informaciones de manera oportuna y eficaz.
- La institución promueve la participación de los empleados en los asuntos claves de la institución, permitiéndoles ser parte de los cambios, escuchando sus sugerencias y quejas.
- La institución promueve una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias, por medio de los planes de desarrollo, las capacitaciones enfocadas al cierre de brechas de competencias.
- Se reconoce y se premia anualmente el esfuerzo individual y colectivo de la operación del Sistema.
- La institución realizó proceso el levantamiento de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, teniendo en cuenta una clasificación de acuerdo a la

participación, influencia e impacto que tienen estos grupos de interés en el Sistema 9-1-1.

- La institución posee diversos acuerdos y alianzas interinstitucionales, con el fin del crecimiento y apoyo mutuo. Algunos de estos acuerdos son con: Indotel, Policía Nacional, Servicio Nacional de Salud, MOPC, Banreservas, Cartografía con la ONE, FFAA, entre otras.

### **2.1.2 ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN**

- La institución ha identificado sus grupos de interés y realiza el levantamiento de necesidades y expectativas.
- Se realiza el levantamiento del FODA en el marco del plan estratégico.
- Anualmente se realiza la autoevaluación del modelo CAF para determinar su grado de implementación.
- Se realiza el levantamiento de los riesgos organizacionales y operativos, para poder realizar actividades de mitigación de los riesgos que pudieran materializarse y detener el funcionamiento operativo del Sistema 9-1-1.
- La institución asegura la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización, por medio del Plan Operativo Nacional (POA).
- La institución ha formulado un Plan Estratégico Institucional de año 2018-2020 con metas vigentes al 2021.
- Se han elaborado matrices de seguimiento del POA y el PEI, para poder medir a través de los indicadores el grado de cumplimiento de la planificación institucional.
- Se monitorizan mensualmente el resultado de los indicadores de gestión de la institución para ver el grado de cumplimiento, las razones de las desviaciones si las hubiere y los planes de acción para lograr el cumplimiento de los objetivos.
- Los procesos misionales de la institución están soportados en plataformas tecnológicas, para así asegurar su eficiencia y trazabilidad.

### **2.1.3 PERSONAS**

- Anualmente se realiza la planificación de recursos humanos que serán necesarios de acuerdo con la planificación estratégica, operativa, nuevos proyectos y proyección de la demanda de los servicios, expansión en nuevas provincias.
- La institución tiene definido los perfiles, funciones e interacción de cada uno de los puestos en las descripciones de puesto y manual de cargos institucional.
- Está definida e implementada la política clara de selección, reconocimiento, ascenso, remuneración del personal, de manera objetiva.
- Se realiza anualmente los acuerdos de desempeño del personal, que es levantado y aprobado de manera conjunta entre el supervisor y el empleado. En esto se plasma hasta el último nivel la cadena de planificación, con el fin de cumplir los objetivos institucionales.
- La institución ha elaborado políticas de permisos, licencias, vacaciones y días libres para asegurar que los colaboradores le sean respetado sus derechos.
- Anualmente se evalúa el desempeño del personal de acuerdo con las metas establecidas en los acuerdos de desempeño.
- Anualmente es elaborado el plan de capacitación del personal de acuerdo con las necesidades que este tiene para desempeñar sus funciones, de acuerdo con la estrategia institucional.

- Para el personal de nuevo ingreso existe un programa de inducción que le permite conocer de manera general el funcionamiento del Sistema y una inducción al puesto que le permita poder desempeñar las funciones de manera efectiva. Al final del periodo probatorio este personal es evaluado para saber si puede continuar siendo parte de la familia del 9-1-1. Si el personal es de la operación, tiene un programa de entrenamientos exhaustivo, al final de ese entrenamiento es evaluado y si obtienen la calificación mínima en cada uno de los renglones establecidos es que puede ser contratado y que inicie su tiempo de periodo probatorio.
- La institución ha establecido los buzones de sugerencias como mecanismo que permita la aportación de ideas y sugerencias de los empleados, dichas sugerencias son publicadas en todos los murales de la institución para conocimiento de las respuestas, así como una política de puertas abiertas.
- Se ha explotado la modalidad de capacitación a distancia, por medios tecnológicos, lo que ha permitido que el personal continúe en capacitación constante aún en medio del escenario de la pandemia.
- La institución ha establecido los buzones de sugerencias como mecanismo que permita la aportación de ideas y sugerencias de los empleados, así como una política de puertas abiertas.
- El personal participa en el diseño de los procesos, en el ejercicio de la planificación estratégica y en la identificación de acciones de mejora, así como en su implementación.
- Cada dos años se realiza la encuesta de clima laboral, en la cual el personal puede expresar la percepción de satisfacción, referente al entorno laboral, dichos resultados son publicados para conocimiento del personal, además son elaborados planes de mejora referente a los resultados arrojados.

#### **2.1.4 ALIANZAS Y RECURSOS**

- La institución ha identificado sus socios claves del sector para establecer acuerdos y relaciones de mutuo beneficio. Se han establecido acuerdos interinstitucionales con las más importantes. Al igual que con los proveedores de bienes y servicios de la institución.
- Se han establecido acuerdos interinstitucionales con diferentes entidades como son con: Las Fuerzas Armadas, Instituciones de Respuesta, Oficina Nacional de Estadísticas, entre otras.
- La institución ha realizado apadrinamientos con Sector Privado. Limpiado de orillas de la playa, campaña de vacunación.
- En los acuerdos con las instituciones de respuestas se definió un acuerdo de nivel de servicio con una batería de indicadores con los cuales se puede medir el grado de cumplimiento de dicho acuerdo.
- La institución ha intercambiado buenas practicas con diferentes instituciones del estado (MOPC, Hospital Hugo Mendoza, Servicio Nacional de Salud, Policía Nacional, etc.), Sistema 119 de Corea del Sur, Ecuador y México, ha implementado modelos compartidos.
- Se apoyó en la elaboración de la guía de elaboración y establecimiento de sistemas nacionales de emergencias y seguridad organizado por la Organización de Estados Americanos.

- A través del portal institucional, medios de comunicación, redes sociales, el Sistema 9-1-1 pone a disposición de los usuarios las informaciones sobre el funcionamiento de la institución.
- La institución ha elaborado una carta compromiso al ciudadano donde detalla el funcionamiento del Sistemas, los servicios ofrecidos, la forma de obtención del mismo y las medidas tomadas ante la desviación de los compromisos establecidos.
- La institución gestiona las Quejas, reclamos y sugerencias de los usuarios del Sistema, sea cual sea la vía en la que interpongan su retroalimentación, siendo la principal el 311, seguida de las redes sociales.
- La gestión financiera está alineada con los objetivos estratégicos establecida en los planes operativos anuales.
- Se realizan las acciones necesarias para asegurar la transparencia financiera y presupuestaria de la institución para dar cumplimiento a todas las leyes, normas y reglamentos de la institución.
- Se rinden cuenta referente a la gestión financiera y presupuestaria a través de los canales establecidos por los entes rectores.
- Toda la información relevante del sistema está contenida en los medios tecnológicos. Los procedimientos están en el intranet, toda la información financiera está en los sistemas relacionados, los de la operación están contenido en las bases de datos de los softwares de la gestión de emergencias.
- Toda la información digital es guardada y asegurada por el Depto. de Seguridad y Monitoreo TIC. Toda la información es recogida y procesada por la Dirección de Procesamiento y Análisis quien genera informes y realiza análisis de la información.
- La institución ha establecido diferentes canales de Comunicación Interna, como: Intranet, Murales, Portal, socializaciones presenciales. Además, ha establecido Políticas y procedimientos asociadas a, Correo Institucional, publicación en los murales. Socializaciones colectivas, entre otros.
- La institución utiliza las tecnologías en miras de automatización y eficientización de los procesos internos, para esto el personal que la utiliza es capacitado en el uso correcto de la misma. Además, fueron elaboradas políticas tecnología que aseguran el uso eficaz y eficiente, creado el puesto de Gestor de Proyectos TIC y documentadas las políticas de seguridad TIC y las del Depto. de Infraestructura y Comunicaciones.
- La institución ha establecido las tecnologías más idóneas a utilizar tomando en cuenta la optimización de los procesos, proyectos, la gestión del conocimiento y las actividades formativas. Además, la misma establece el diseño y mantenimiento de las redes internas y externas de la institución en miras a soportar las operaciones de la institución que están basadas en tecnologías.
- La institución ha establecido las tecnologías más idóneas a utilizar tomando en cuenta la gestión del conocimiento a través de la gestión de los procedimientos por medio del intranet institucional.
- La institución ha establecido las tecnologías más idóneas para las actividades formativas utilizando MS Teams, aulas virtuales a través de Infotep, INAP y otros proveedores de capacitaciones.
- La institución ha establecido las tecnologías necesarias para dar el servicio de manera remota con eficiencia y calidad.
- La institución ha establecido dos centros de punto de acceso al servicio uno en Santiago y otro en Santo Domingo, los cuales son uno la réplica del otro para fines de contingencias. Teniendo de este modo el servicio centralizado sin embargo de

cobertura casi nacional y a menor costo que establecer un centro en cada provincia de cobertura. Además, posee un centro de acopio en Puerto Plata y un área de oficinas de video vigilancia en Gazcue y un centro de monitoreo en la Ciudad Juan Bosch.

- La institución utiliza de manera eficiente las instalaciones para albergar las operaciones, tomando en cuenta las limitantes propias de la institución, ha realizado remodelaciones y adecuaciones para permitir la optimización del espacio.
- La institución realiza los planes de mantenimientos anuales, tanto de la infraestructura interna como de la externa, estos se soportan de las áreas de servicios generales, video vigilancia y radiocomunicación.
- La institución labora 24 los 7 días de la semana los 365 días del año, y se planifican visitas para conocer el funcionamiento del Sistema de toda la sociedad, previa solicitud aprobada.

### **2.1.5 PROCESOS**

- La institución ha identificado sus procesos y la interrelación de estos en el mapa de procesos, en los niveles estratégicos, claves o misionales, de soporte o apoyo y de mejora. Estos procesos han sido documentados y están publicados en el portal de intranet de la institución.
- En los procesos se identifican las responsabilidades de cada uno de los actores, relacionados y dueño del mismo.
- Se realiza el análisis de los riesgos que pudieran poseer los procesos, con el fin de gestionar las amenazas, establecer las acciones pertinentes para garantizar la continuidad de las operaciones.
- Los procesos de la institución están alineados a la estrategia institucional para velar por su cumplimiento.
- Los procedimientos son levantados y mejorados con la participación activa de los grupos de interés que intervienen o son afectados por el mismo. Para esto incluso está como política la participación obligatoria de todos los actores en este ejercicio.
- Anualmente los procesos son revisados para determinar si los mismos pueden ser objetos de mejora o simplificación. Además, como resultado de auditorías también se realizan simplificaciones a los procesos.
- La institución ha establecido objetivos orientados a los resultados, teniendo carta compromiso al ciudadano, acuerdos de niveles de servicio, medición de percepción de satisfacción, medición de los resultados de las operaciones de las agencias.
- Fue elaborada la Carta de Compromiso con el Ciudadano, y fueron documentado los servicios que brinda la institución; En el levantamiento de cada procedimiento son identificados los outputs de los procesos nucleares y de soporte según aplique.
- Mediante la realización de las encuestas a los usuario finales son tomadas en cuentas las recomendaciones suministradas por los usuarios que pueden ser implementados para realizar las mejoras a los procedimientos en el caso de ser aceptables, otro medio de involucramiento es mediante las reuniones periódicas con los grupos de interés donde los puntos validados que amerite mejoras en los procesos son tomados en cuenta, fue elaborado el procedimiento PR-COM-COM-01 Quejas, Reclamo y sugerencias, QRS, en el cual el usuario puede hacer llegar a la institución cualquier queja, reclamo o sugerencia (QRS).
- La institución cuenta con disponibilidad del horario del servicio 24/7, disponibilidad de recepción de llamadas en idiomas español, inglés y creole, uso de sistema

informático para la recepción y documentación de las llamadas. Para la recepción del servicio el usuario solo debe darnos información de que emergencia tiene y donde está ubicado.

- La Gestión de las Quejas, Reclamos y Sugerencias, es un proceso robusto, en el cual una vez se recibe la retroalimentación de los usuarios se procede a aperturar un proceso de investigación, toma de medidas correctoras si así lo amerita y dar respuesta al usuario. Este proceso está soportado en tecnología, siendo de esta forma más eficiente y con pocas probabilidades de errores, además de asegurar su trazabilidad.
- Está definida la cadena de prestación del servicio en el Plan Operativo Nacional de Atención a Emergencias. Conociendo todos los actores su rol como eslabón.
- El Sistema 9-1-1, posee un sistema tecnológico compartido con cada una de las instituciones de respuesta que tienen un rol en la cadena de prestación del servicio, el cual es el CAD de Inet, además de proveer una plataforma de alta tecnología de radiocomunicaciones para que cada una de estas puedan estar comunicados y así eficientizar la prestación del servicio al ciudadano.
- Periódicamente son llevadas reuniones con las agencias que brindan el servicio, donde son verificados los resultados y son identificadas mejoras a los procedimientos para una mejor coordinación. Además, se realizan mesas técnicas de trabajo con las mismas para la mejora de las operaciones.
- Los procesos en el cual se interrelacionan diferentes instituciones son levantados de manera conjunta y se establecen acuerdos interinstitucionales y acuerdos de niveles de servicio. Adicional a esto el Sistema 9-1-1 ayuda a fortalecer las áreas relacionadas de las instituciones de respuesta.
- La institución ha creado el Departamento de Desarrollo Institucional para fortalecer la gestión por procesos en conjunto con el área de calidad. Además, por lo menos una vez al año todos los procesos son monitoreados.

#### **2.1.6 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.**

- La institución realiza diariamente la encuesta de satisfacción de los usuarios del sistema cuya medición es mensual, en lo que va de año 2022 la satisfacción global está en un 89%, la velocidad en 96%, la duración 91%, el conocimiento y trato en 97% respectivamente. Para el año 2021 se obtuvo una satisfacción global de 89, velocidad 96%, duración 91%, conocimiento y trato 97% respectivamente. Para el año 2020 la satisfacción global es de 90%, A nivel de Velocidad Recepción 96%, Duración Recepción 91%, Conocimiento Recepción 96%, Trato Recepción 97%, Velocidad Respuesta 76%, Conocimiento Respuesta 93% y Trato Respuesta 94%. En el año 2019 fue realizada la encuesta de satisfacción a través de portal de observatorio nacional de la calidad de los servicios públicos arrojando un resultado general de satisfacción de un 98%.
- Hemos recibido durante el año 2021 aproximadamente 15 sugerencias y en el 2020 aproximadamente 10 sugerencias de los ciudadanos para proceder a mejorar los servicios. Con respecto a las agencias de respuesta la participación en las mejoras de los procesos es directa.
- La institución presta servicios en el lugar de la emergencia, es decir que el usuario no debe trasladarse, sino que vamos y le atendemos. Desde el 2014, cuando iniciaron las operaciones, el Sistema 9-1-1 ha atendido aproximadamente 4 millones doscientas mil de emergencias. Nuestro servicio es gratuito y se presta si distinción a ciudadanos y persona que está en el territorio nacional sin importar su estatus

legal o migratorio, su condición económica, educación o poder adquisitivo, afiliación política, dentro de la cobertura del país.

- Los servicios brindados no están diferenciados relacionados a género o edad, sino asociado a la criticidad de la emergencia. Para algunos casos relacionados con violencia doméstica a la mujer son remitidos además de la atención inmediata al Ministerio de la Mujer, si la atención es relacionada con personal envejeciente es remitida a el Consejo de Envejecientes y si es asociadas a niños, niñas y adolescentes es remitido al CONANI y a la fiscalía. Todo esto luego de dar la atención a la emergencia, se envía a estas instituciones para dar seguimiento.
- La institución produce reportes estadísticos e informaciones que publica directamente en los medios de comunicación de la institución, además posee información publicada datos abiertos disponible en la página web del sistema. A las instituciones de respuesta se les remite diariamente reportes estadísticos de su gestión y a los ciudadanos a través de la OAI también se le comparten las informaciones.
- Se realiza un cálculo de muestra para encuesta con un 90% de intervalo de confianza y un error de un 5%, esto arroja una muestra aproximada de 384 muestras mensuales, sin embargo, realizamos una estratificación de la muestra por lo que para zona metro utilizamos 600 encuestas y 400 para zona norte en virtud del volumen, diariamente se realizan las encuestas a los ciudadanos con no más de 5 días de antigüedad del evento de emergencia.
- Son realizadas reuniones semanales con las agencias de Respuesta, en la que se revisan los objetivos identificados teniendo en cuenta los grupos de interés, en estas reuniones son documentadas las mejoras a ser implementadas en los servicios.
- La institución brinda los servicios sin distinción de edad, sexo, nacionalidad, estatus migratorio, etc. Prestamos servicios en inglés y creole, además del idioma vernáculo. Se han atendido en el año 2020 35,094 llamadas en creole y 1,179 en inglés. Para enero a junio del 2021 se han recibido 42,759 atendido en creole y 2,015 en inglés. En el primer semestre año 2022 se han recibido 18,144 llamadas en creole y 1,137 en inglés.
- Son realizadas reuniones periódicas con las agencias de repuestas donde son expuestas las mejoras y necesidades cambiantes, en esta se documentan el plan de acción para la implementación del cambio.
- El servicio de atención a emergencias es brindado 24 horas los 7 días de la semana el año completo. Para la parte administrativa se labora de lunes a viernes de 8-5 pm, estando a requerimiento si se necesita para dar apoyo a las operaciones. Se tiene como meta contestar la llamada el 90% antes de los 10 segundos. Para los tres últimos meses los resultados están por encima del 95%.
- Los servicios son gratuitos para los usuarios.
- En el año 2021 fueron publicadas 47 notas de prensa; Hasta el mes de mayo del corriente año 2022, han sido gestionadas un total de 30 notas de prensa.
- La institución actualmente tiene como canales de información las siguientes redes sociales: Youtube, Instagram, Twitter y Facebook, además del portal web y los medios de comunicación tradicional. Hubo en el año 2021 182,745 seguidores en las diferentes redes sociales en el año 2022 hay 93,012.
- La información es publicada en el Intranet institucional al alcance de los colaboradores que poseen accesos informáticos; la misma es colocada según aplica por el personal correspondiente calificado; Antes de ser colocada esta información

pasa por un proceso de aprobación. Para los colaboradores que no poseen acceso informático, esta información les llega vía entrenamientos y direccionamientos del su supervisor inmediato y finalmente son publicadas las informaciones correspondientes en el portal de Transparencias.

- La institución posee un balanced scorecard para los objetivos estratégicos los cuales son desarrollados en el plan operativo anual y establecidos como indicadores de los procesos.
- Hemos recibido para el año 2021, 796 quejas, 143 reclamaciones y 15 sugerencias, cuyo tiempo compromiso es de 15 días para dar respuesta. Durante el año 2022 hemos recibido 189 quejas, 65reclamaciones y 6 sugerencias. A veces este tiempo se excede ya que en su mayoría debe ser investigada y gestionada por las instituciones de respuesta.
- La institución ha cumplido para el año 2021 los compromisos asociados a la carta compromiso al ciudadano, cuya calificación fue de 99%.

### **2.1.7 RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

- Se realizan reuniones con los temas de mejoras continuas con la finalidad de dar participación a todos los involucrados aplicables. Se documentó el procedimiento de Gestión de sugerencias internas, donde el colaborador puede hacer recomendaciones de mejoras a los procesos. En el año 2021 se recibieron 378 sugerencias internas y desde el 1ero de enero al 30 de junio hemos recibido 147.
- Las personas tienen acceso a buzones de sugerencias donde son evaluadas y tomadas en cuenta, además existe un buzón de ética donde pueden hacer sus denuncias o recomendaciones respecto a lo establecido referente a la ética.
- Los altos y medios directivos anualmente establecen un Plan Operativo Anual que es la traducción y operativización del Plan estratégico institucional, estableciendo de esta forma indicadores que le permiten dar seguimiento oportuno al cumplimiento de la estrategia.
- Las funciones de las personas están definidas en la descripción de puestos y manual de cargos, sin embargo, anualmente se realiza unos acuerdos de desempeños en los cuales se le establece las metas que debe el colaborador cumplir para el año siguiente.
- La Institución utiliza la estrategia de oportunidad de crecimiento interno, una vez que se abre una vacante se busca internamente en los colaboradores mediante la publicación vía correo electrónico y en los murales.
- La institución asegura las buenas condiciones tanto ambientales como de salud, mediante una estructura adecuada para el desarrollo de los empleados, seguro médicos, contamos con una enfermería para el uso de los colaboradores, campañas de vacunación interna.
- Anualmente se hace un plan de capacitaciones donde se contemplan las capacitaciones de todo el personal de acuerdo a las necesidades específicas para su puesto.
- Se toma en cuenta los indicadores relacionadas a la encuesta de clima laboral donde se mide la satisfacción por cada atributo medido.

- La prestación del servicio es por medio del uso de tic avanzadas, para esto el personal es capacitado. (Uso de WEST, Inet CAD, Audiolog, SISACOM, etc.)
- Anualmente es reconocido el personal de la operación tomando en cuenta sus resultados de productividad, calidad y de ética y disciplina.

### **2.1.8 RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO**

- El Impacto económico puede ser verificado con la reducción del gasto de los servicios de emergencias, con la movilización de los pacientes a hacia los centros médicos, el costo estimado de una ambulancia es de unos 8000 a 10000 mil pesos.
- La institución, ha participado en conferencias de los medios de comunicación respecto al uso del sistema, también ha participado en la creación de un documento guía para la implantación de sistemas de emergencias liderado por la OEA.
- La institución tiene uno de los servicios mejor valorados por la ciudadanía, esto puede verse en la encuesta realizada por el observatorio nacional de servicios públicos en el año 2019, tuvimos una satisfacción de un 98%.
- Se mide mensualmente el índice de favorabilidad del Sistema 9-1-1 lo que permite que se pueda tomar medidas de mejora y se puedan manejar las crisis que surjan de una manera más efectiva.

### **2.1.9 RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.**

- El Sistema 9-1-1 en lo que tiene de establecido ha atendido 4,207,952 emergencias, estando en el top 10, accidentes de tránsito, emergencia obstétrica, violencia doméstica y dificultad respiratoria. Con los niveles de satisfacción de un 89%.
- El Sistema 9-1-1 ha asignado el 74.03% de los casos a la agencia Salud ahorrándoles a los usuarios aproximadamente 6 mil pesos por cada traslado a un hospital o brindando atención de calidad gratuita.
- En el SISMAP el Sistema 911 tiene un 75.3%, en cuanto a NOBACI un 55.19%, en cuanto a satisfacción de usuarios un 90%.
- Anualmente son auditadas internamente las áreas de la Institución, elaborando un reporte de con los resultados donde se documentan los no cumplimientos, posterior a esto un Plan de acción es completado para los fines de seguimiento y ejecución.
- Se mide trimestralmente el cumplimiento de las actividades de las matrices de riesgos, se verifica el riesgo residual para saber si las medidas adoptadas son las adecuadas.
- Con la medición y seguimiento del cumplimiento del PEI, análisis físico financiero y los seguimientos trimestrales del POA es evaluada la mejora y la innovación en los servicios brindados.

## **2.2 ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.**

### **2.2.1 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.**

#### **2.2.1.1 LIDERAZGO**

- No se ha socializado con todos los grupos de interés los cambios en la visión, misión y valores, en el marco de la revisión del Plan Estratégico Institucional 2021-2024.

#### **2.2.1.2 PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA**

- No se ha concluido con la elaboración y socialización del Plan Estratégico Institucional 2021-2024.

#### **2.2.1.3 PERSONAS**

- N/A

#### **2.2.1.4 ALIANZAS Y RECURSOS**

- N/A

#### **2.2.1.5 PROCESOS**

- N/A

### **2.2.2 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS**

#### **2.2.2.1 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.**

- N/A

#### **2.2.2.2 RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

- N/A

#### **2.2.2.3 RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL**

- No se ha concluido el informe de responsabilidad social.

#### **2.2.2.4 RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.**

- No se ha concluido el Plan Estratégico

### **3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.**

Durante el proceso de la realización del autodiagnóstico se realizó un acercamiento a todas las áreas requeridas para validar el cumplimiento de los requerimientos, esto conllevó un fortalecimiento en los procesos claves de la institución con la inclusiones de los lineamientos indicados en esa norma, En plan de inducción del personal de nuevo ingreso Contempla la introducción de la norma CAF, para que de esta manera tanto los colaboradores actuales como los nuevos tengan el conocimiento, se elaboró el plan de acción de mejoras 2022 el cual fue compartido con el Comité de Calidad y Riesgo del 911, para la puesta en marcha de la ejecución del mismo.

### **4. RESUMEN DE PUNTUACIONES:**

|                     |  |
|---------------------|--|
| <b>Institución:</b> |  |
|---------------------|--|

| <b>Criterios</b>  | <b>Puntos Totales Actual</b> | <b>Puntos Totales Propuesto</b> |
|---|------------------------------|---------------------------------|
| <i>1: Liderazgo (140 puntos)</i>  | <i>137</i>                   | <i>140</i>                      |
| <i>2: Estrategia y Planificación (140 puntos)</i>                           | <i>140</i>                   | <i>140</i>                      |
| <i>3: Personas (100 puntos)</i>   | <i>100</i>                   | <i>100</i>                      |
| <i>4: Alianzas (100 puntos)</i>   | <i>100</i>                   | <i>100</i>                      |
| <i>5: Procesos (120 puntos)</i>   | <i>120</i>                   | <i>120</i>                      |
| <i>6: Resultados orientados a los Clientes/<br/>Ciudadanos (100 puntos)</i> | <i>100</i>                   | <i>100</i>                      |
| <i>7: Resultados en las Personas (100 puntos)</i>                           | <i>100</i>                   | <i>100</i>                      |
| <i>8: Resultados en la Sociedad (100 puntos)</i>                            | <i>100</i>                   | <i>100</i>                      |
| <i>9: Resultados Clave de Rendimiento (100 puntos)</i>                      | <i>65</i>                    | <i>100</i>                      |
| <i>Puntuación Total (sobre 1000 puntos)</i>                                 | <b><i>962</i></b>            | <b><i>1000</i></b>              |

## **5. ANEXO: GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN REALIZADA.**